



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Ekonomická fakulta



Změna právní formy podnikání a vliv dalších faktorů na výkonnost firmy

Bakalářská práce

Studijní program: B6208 – Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R085 – Podniková ekonomika

Autor práce: **Ondřej Diviš**

Vedoucí práce: PhDr. Ing. Lenka Sojková, Ph.D.





Changing the Legal Forms of Business and the Influence of Other Factors on Business Performance

Bachelor thesis

Study programme: B6208 – Economics and Management

Study branch: 6208R085 – Business Administration

Author: **Ondřej Diviš**

Supervisor: PhDr. Ing. Lenka Sojková, Ph.D.



Technická univerzita v Liberci
Ekonomická fakulta
Akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Ondřej Diviš**
Osobní číslo: **E14000035**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**
Název tématu: **Změna právní formy podnikání a vliv dalších faktorů na výkonnost firmy**
Zadávající katedra: **Katedra ekonomie**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Stanovení cílů práce a formulace výzkumných předpokladů
2. Vymezení základních pojmů (právní formy podnikání, charakteristika výhod a nevýhod pro různé typy podnikání)
3. Popis situace v oblasti kovovýroby v Libereckém kraji (popis podnikatelských subjektů/konkurentů v tomto segmentu v LK)
4. Charakteristika vybrané konkrétní firmy a jejího postavení na trhu (vznik, vývoj, cíle, vize do budoucna, důvody vedoucí k uvažované změně PFP, vzájemné porovnání s konkurencí...)
5. Formulace závěrů, ověření výzkumných předpokladů, doporučení a návrhy

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **30 normostran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

ČADIL, Jan. Regionální ekonomie: teorie a aplikace. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-191-8.

LOWITT, Eric. The collaboration economy: how to meet business, social, and environmental needs and gain competitive advantage.

San Francisco: Jossey-Bass, 2013. ISBN 978-11-185-3834-0.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. Strategická analýza: teorie a aplikace. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-717-9367-1.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

Elektronická databáze článků ProQuest (knihovna.tul.cz).

Vedoucí bakalářské práce:

PhDr. Ing. Lenka Sojková, Ph.D.

Katedra ekonomie

Konzultant bakalářské práce:

Blanka Staňková

Kovovýroba Dostál, účetní

Datum zadání bakalářské práce: **31. října 2016**

Termín odevzdání bakalářské práce: **31. května 2018**



prof. Ing. Miroslav Ziška, Ph.D.
děkan



prof. Ing. Jiří Kraft, CSc.
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2016

Prohlášení

Byl jsem seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

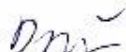
Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum: 4.5.2017

Podpis: 

ANOTACE

Primárním cílem bakalářské práce Změna právní formy podnikání a vliv dalších faktorů na výkonnost firmy je snaha najít vazbu mezi změnou právní formy podnikání a výkonností firmy. V první části jsou vymezeny základní pojmy zabývající se výkonností a konkurenceschopností, také jsou vymezeny právní formy podnikání s detailnějším pohledem na společnost s ručením omezeným. Ve druhé části se práce zabývá popisem situace v oblasti kovovýroby v Libereckém kraji. Uvádí se rovněž důležitost vnímání konkurenčních subjektů. V Libereckém kraji, stejně tak jako v rámci celé České republiky, je nedostatek pracovní síly v kovovýrobě. V práci se také nachází popis vybraných podnikatelských subjektů z této oblasti podnikání. Ve třetí části práce je obsahem podrobnější popis vybrané konkrétní firmy včetně metody tvorby cen a vypracované SWOT analýzy. Proces změny právní formy podnikání je rozebrán včetně uvedení konkrétních pozitiv a negativ. Následně se v práci nachází závěrečné vyhodnocení včetně doporučení a návrhů.

Klíčová slova

Výkonnost podniku, konkurenceschopnost, SWOT analýza, právní forma podnikání, kovovýroba, konkurenční prostředí

ANNOTATION

The Changing the Legal Forms of Business and the Influence of Other Factors on Business Performance

The primary aim of this thesis is an effort to find a connection between the change of legal form of business and business performance. The first part deals with definition of basic concepts including performance and competitiveness, also defines legal forms of business with a more detailed view of private limited company. The second part describes the situation in the metal production in Liberec region. The importance of the perception of competing entities is also stated in this work. In the Liberec region, as well as within the whole of the Czech Republic, there is a lack of workforce in metalworking. The thesis also describes the selected business entities in this area of business. The third part of this thesis contains a more detailed description of the selected company, including the pricing method and the SWOT analysis. The process of changing the legal form of business is explained, including the introduction of particular positives and negatives. After that, there is a final evaluation, including recommendations and suggestions.

Keywords:

Business performance, competitiveness, SWOT analysis, legal form of business, metal production, competitive environment

Poděkování

Touto cestou bych rád poděkoval PhDr. Ing. Lence Sojkové, Ph.D., vedoucí bakalářské práce, za užitečné rady, které přispěly významným způsobem k vypracování mé bakalářské práce.

Dále bych chtěl poděkovat majiteli firmy Stanislavovi Dostálovi a paní účetní Blance Staňkové za ochotu a poskytnutí všech potřebných informací pro zpracování bakalářské práce.

OBSAH

Seznam obrázků.....	11
Seznam tabulek.....	12
Úvod	13
1 Výkonnost podniku	15
1.1 Tvorba cen	16
1.2 Konkurenceschopnost	17
1.3 Rozšíření podnikání do zahraničí	18
2 Právní formy podnikání.....	20
2.1 Podnikání fyzických osob	20
2.2 Podnikání právnických osob	21
2.3 Společnost s ručením omezeným.....	21
3 Popis situace v oblasti kovovýroby v Libereckém kraji.....	26
3.1 Konkurenční prostředí	26
3.2 Nedostatek pracovní síly v kovovýrobě.....	27
3.3 Popis podnikatelských subjektů.....	31
4 Stanislav Dostál.....	35
4.1 Základní informace o firmě	35
4.2 Vznik a vývoj firmy	37
4.3 Dodavatelé	39
4.4 Tvorba cen	41
4.5 SWOT analýza	41
4.6 Změna právní formy	44

Závěr	48
Seznam použité literatury	50

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: CNC stroj	30
Obrázek 2: Pohled na halu.....	38
Obrázek 3: Prostor pro vybudování parku.....	44

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: SWOT analýza	42
-------------------------------	----

ÚVOD

Téma bakalářské práce zní Změna právní formy podnikání a vliv dalších faktorů na výkonnost firmy. Problematikou faktorů ovlivňujících výkonnost podniku se zabývá řada publikací a prací. Možností, jakým způsobem uchopit tuto tematiku, je bezpočet. Nedá se jednoznačně určit, které faktory mají či nemají vliv na výkonnost podniku. Existuje několik různých přístupů a metod, důvodů řešení, věrohodnost výsledků a také způsob jejich uplatnění, které se mezi sebou mohou výrazně lišit. [1]

Bakalářská práce je členěna na tři základní oblasti, z nichž první je teoretická a zbývající dvě praktické. V teoretické části se práce zabývá vymezením základních pojmů, které souvisí s předmětem samotné práce. Správné vysvětlení pojmu výkonnost je nejdůležitější, jelikož se jedná o pojem, který má zásadní vliv v rámci této práce. Následně jsou vymezeny a podrobněji rozebrány vybrané faktory, které mohou působit na výkonnost podniku. V této části jsou rovněž vymezené právní formy podnikání. Pro účely této práce je podrobněji popsána především právní forma podnikání týkající se společnosti s ručením omezeným.

Druhá část je již zaměřena na praktické pojetí a popisuje situaci v oblasti kovovýroby v Libereckém kraji. Nejprve je zmíněna důležitost vnímání konkurenčních subjektů, které se vyskytují na trhu. Poté se již pozornost zaměří na Liberecký kraj. Situace v kraji v oblasti kovovýroby v současné době nevypadá nijak pozitivně. Přísun nových žáků na učňovské obory se v dlouhodobém měřítku neustále snižuje. Většina mladých lidí se snaží dosáhnout vyššího vzdělání a nechce se jim učit řemeslu. Špatnou situaci dokazuje také fakt, že počet vydávaných řemeslnických oprávnění během posledních let dramaticky upadá. V Libereckém kraji je od roku 2015/2016 podporován obor obráběč kovů v rámci stipendijního programu. Liberecký kraj zařadil tento obor na seznam stipendijního programu především z důvodu nebývalého zájmu na úřadu práce o tyto pracovníky. Také jsou uvedeny a popsány vybrané podnikatelské subjekty působící v kovovýrobě.

Poslední část se zaměřuje na konkrétní firmu, Stanislav Dostál. V první řadě je firma popsána včetně uvedení informací o vzniku, vývoji a dodavatelích. Dále se již práce zabývá aplikací získaných znalostí z oblasti výkonnosti podniku, tvorby cen a SWOT analýzy. Majitel firmy již nějakou dobu zvažuje přechod ze živnostenské formy podnikání

na společnost s ručením omezeným. Proto se obsah práce dále zabývá také změnami, které by tento přechod přinesl. Primárním cílem této bakalářské práce je hledat vazbu mezi změnou právní formy podnikání a výkonností podniku. Změna právní formy podnikání s sebou přináší změny, které firmu určitým způsobem poznamenají. Důraz je kladen na hledání přímé vazby mezi právní formou a výkonností podniku. Údaje a poznatky o zvolené firmě jsou založené především na osobních konzultacích s paní účetní ve firmě, Blankou Staňkovou.

1 VÝKONNOST PODNIKU

V této kapitole se práce bude zabývat vymezením základních pojmů, které souvisí s předmětem samotné práce. V první řadě je vhodné zaměřit se na vysvětlení pojmu, který je zásadní. Jedná se o pojem výkonnost. Následně je vhodné provést výběr a rozbor některých faktorů působících na výkonnost podniku, které byly vybrány pro účely této práce.

Slovo výkonnost je často užíváno napříč širokou veřejností. Tento pojem je s oblibou používán jak v odborném, tak zároveň v běžném jazyce. Pojem výkonnost má odlišný význam při užití ve sportovním, automobilovém nebo v ekonomickém odvětví. Vymezení výkonnosti je tudíž různé, a proto bude kladen důraz na ekonomické pojetí.

Wagner [2, s. 17] definuje výkonnost následovně: *„výkonnost znamená charakteristiku, která popisuje způsob, respektive průběh, jakým zkoumaný subjekt vykonává určitou činnost, na základě podobnosti s referenčním způsobem vykonávání (průběhu) této činnosti. Interpretace této charakteristiky předpokládá schopnost porovnání zkoumaného a referenčního jevu z hlediska stanovené kritériální škály.“*

Marinič [3] řadí mezi hlavní faktory ovlivňující výkonnost podniku konkurenceschopnost, kapitálové náklady, výši tržeb a zisku, pozici podniku na trhu podnikové strategie.

Aby byl podnik schopen vytvářet tržby, je zapotřebí několika dílčích faktorů. O tom, zda se bude daný výrobek či služba dobře prodávat, rozhoduje marketing, image značky, úroveň péče o zákazníka, poskytovaný servis, logistika. Dosahování tržeb je úzce spojeno se spokojeností zákazníků, a tudíž by podnik měl dbát na její maximalizaci. [3]

Základním stavebním kamenem u zvolené strategie podnikatelského subjektu je stanovení podnikatelského plánu. Součástí strategie je přání zhodnotit vklad investora. Důležitým aspektem strategie je ovšem také určení vize podniku, jakým směrem se má podnik ubírat a kam se má v budoucnu dostat. Strategie probíhá ve třech krocích, nejdříve proběhne příprava, následně realizace a nakonec kontrola plnění. Každá správně stanovená strategie má jasným způsobem definované postupy jejího dosažení, čímž bude ovlivněna výkonnost podniku. [3, 4]

1.1 Tvorba cen

Správné stanovení prodejních cen produktů lze s určitostí zařadit mezi zásadní kroky při manažerském rozhodování. Nesprávně zvolené strategie při rozhodování o cenách může mít hrozivý dopad pro každý podnik. Příliš vysoká úroveň cen zřejmě povede ke ztrátě zákazníků, důsledkem poté bude snížení tržeb. Nižší úroveň cen bude mít za následek nenaplnění ekonomických kritérií. [5]

Stanovení vhodné ceny by mělo respektovat alespoň tři následující faktory:

- cenovou legislativu,
- vlastní náklady,
- tržní situaci.

Nezbytným předpokladem pro stanovení cen produktů je, že by cena neměla být nižší, než úroveň vlastních nákladů na produkci těchto produktů. Zcela jistě se najde několik výjimek, tato situace je ovšem z dlouhodobého hlediska neudržitelná.

Dalo by se říci, že v praxi je povinností, aby se dodavatel či prodejce zajímal o situaci panující na trhu. Zákazník totiž v plném měřítku akceptuje cenu stanovenou trhem. Pro subjekty dodávající na trh je typická situace, v níž převládá převis nabídky nad poptávkou, z tohoto důvodu se jeví ignorování tržní situace jako riskantní počín.

Výsledky výkonnosti podniku jsou důležité pro široký okruh subjektů. Jedná se o všechny zainteresované subjekty, na které jakýmkoliv způsobem působí firemní podnikání. Tyto skupiny je možné označit cizím slovem stakeholder. Jednotlivé skupiny se dále mohou rozdělit na interní a externí.

Mezi interní stakeholdery patří vlastníci a věřitelé neboli poskytovatelé kapitálu s vidinou co nejvyššího zhodnocení svého vloženého kapitálu do podniku. Do této skupiny se rovněž řadí zaměstnanci, u kterých je důležité sjednat optimální výši mzdy, udržet si pracovní místo a zajistit odpovídající sociální výhody. Nelze opomenout ani manažery, jejichž úkolem je zajistit prosperitu podniku a stabilní podíl na trhu.

Druhou skupinou stakeholderů je externí složka. Dodavatelé se snaží, aby jim podnik vyplácel včas své závazky. Zákazníci apelují na uspokojení svých potřeb ze strany podniku kvalitním produktem za rozumnou cenu a včasné dodání. Odběratelé vyžadují určitou

záruku při navázání dlouhodobých obchodních vztahů, že jejich dodavatel bude řádně plnit své závazky. S jejich neplněním mohou nastat nepříjemné problémy při vlastní výrobě. Stát potřebuje znát určité informace, aby dohlédl na správnost odváděných daní do státního rozpočtu a zároveň, aby mohl přidělovat případné dotace. [5]

1.2 Konkurenceschopnost

Z důvodů neustálých změn, které se odehrávají na trhu, je podnik nucen držet krok se svými konkurenty. Každý podnik by měl být schopen plnit vytyčené strategické cíle, ať už se jedná o krátkodobé či dlouhodobé cíle. V dnešní době nestačí být pouze srovnatelný s konkurenty k dosažení dlouhodobé prosperity podniku a kontroly určité části trhu. Naopak je nutné být dostatečně kreativní a přicházet neustále s novými inovacemi, které budou vytvářet výhodu oproti konkurenci. Je vhodné zmínit, že rozsah a intenzita takových inovací záleží na konkrétním odvětví a zvolené strategii podnikatelského subjektu. Z toho vyplývá, že zásadní roli pro konkurenceschopnost hraje schopnost manažerů a zaměstnanců při řízení podniku. Pro podnikatelský subjekt, který chce být konkurenceschopný, je nezbytné vlastnit alespoň jednu konkurenční výhodu. Konkurenční výhodou se rozumí určitá převaha nad konkurenčními subjekty. [6, 7]

Konkurenceschopnost se rozlišuje na jedné straně z hlediska mikroekonomického, na straně druhé z hlediska makroekonomického. Na mikroekonomické úrovni se konkurenceschopnost znázorňuje indikátory, mezi které patří např. produktivita práce, schopnost využití přírodních zdrojů nebo také úroveň vzdělání. Na makroekonomické úrovni se konkurenceschopností chápá výkonnost určité ekonomiky oproti ekonomice další. Ke zjištění se používají indikátory, jedná se např. o ekonomický růst, ekonomický blahobyt či exportní potenciál. Konkurenceschopnost je možné zároveň chápat na úrovni samotných podnikatelských subjektů. Zjednodušeně je možné uvést, že se jedná o schopnost předčit konkurenty výrobou a prodejem výrobků či služeb takovým způsobem, kdy je za určitých podmínek zachována rentabilita neboli ziskovost podniku. [3]

Pro podnik je důležité uvědomit si vlastní silné a slabé stránky, hrozby a příležitosti. Taková znalost podniku pomůže k lepší orientaci na trhu a k uskutečnění vhodných kroků v boji s konkurenty. Existuje celá řada metod vedoucích ke správné volbě strategie a zjištění pozice vlastního podniku na trhu vůči konkurentům. Jedná se např. o PEST

analýzu, analýzu pěti sil a SWOT analýzu, která bude podrobněji popsána, jelikož bude tato metoda aplikována rovněž v praktické části.

SWOT analýza

SWOT analýza je jedna z nejčastěji používaných analýz. Jedná se o jednoduchý nástroj zachycující charakteristiku důležitých faktorů, které mají vliv na strategickou pozici podnikatelského subjektu. V rámci této analýzy jsou klíčové poznatky získané z interního, mikro a taktéž makro okolí podniku. Proces SWOT analýzy lze zjednodušeně definovat jako identifikování hlavních silných a slabých stránek podnikatelského subjektu a následné porovnání s vlivy z okolí podniku, konkrétně s příležitostmi a hrozbami. [8]

SWOT analýza zohledňuje dvojici interních charakteristik situace organizace, silné a slabé stránky. Tato analýza se dále zabývá charakteristikami vnějšího okolí, kterými jsou příležitosti a hrozby. V některých případech může být složité rozhodnout, zda se jedná o příležitost nebo hrozbu nebo zda specifický faktor podniku představuje silnou nebo slabou stránku. Hlavním cílem takové analýzy je využít potenciálu silných stránek podniku a naopak minimalizovat ty slabé, rovněž se vhodným způsobem vypořádat s příležitostmi a hrozbami. [8]

SWOT analýza je tvořena názvem složeným z počátečních písmen slov anglického původu. Konkrétně se jedná o slova strengths (silné stránky), weaknesses (slabé stránky), opportunities (příležitosti), threats (hrozby).

1.3 Rozšíření podnikání do zahraničí

Neustálé globalizační tendence vyvolávají otázku, zda by nemohlo být výhodné začít podnikat v zahraničí. Jedním z důvodů rozšíření podnikatelských aktivit do zahraničí může být snaha zvýšit odbyt pro své zboží či služby na nových trzích. Mezi další důvody se mohou řadit investice volných finančních prostředků s přesvědčením, že budou více zhodnoceny, než v případě použití v mateřské zemi.

Volba teritoria je klíčovou otázkou, kterou si musí podnikatel ujasnit. Podnikatel by měl vzít v potaz politické a ekonomické prostředí, jaká je logistická dostupnost trhů (dopravní infrastruktura, vzdálenost), podnikatelské prostředí (podpora ze strany vlády a regionu, daňové zatížení, bankovní služby, zvýhodnění, úroveň cen a mezd), jak je potenciální trh

velký, kolik prostoru skýtá trh pro plánovaný předmět aktivit, konkurenční podniky na daném trhu, překážky a silné stránky v daném teritoriu (etnické a kulturní odlišnosti, jazykové bariéry, klimatické podmínky apod.). [5, 9]

2 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ

V této kapitole bude upřena pozornost na vymezení právních forem podnikání s důkladnějším pohledem na společnost s ručením omezeným.

Mezi základní členění právních forem podnikání patří podnikání fyzických a právnických osob. Obě uvedené varianty obsahují několik konkrétních možností, ze kterých je třeba vybrat tu nejvhodnější. Výběr vhodné právní formy je velice důležitý proces, při jehož rozhodování záleží na konkrétním zaměření podnikatelského subjektu i na dalších jevech, které je vhodné vzít v úvahu. [5]

2.1 Podnikání fyzických osob

Fyzická osoba může podnikat na základě obdržení živnostenského oprávnění, taková osoba vlastní živnostenský list a je zapsána v živnostenském rejstříku. Tento typ podnikání je upraven v živnostenském zákoně. Jak je uvedeno v živnostenském zákoně [část první, hlava I, § 2], *„Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“*

Podnikání na základě živnosti se dělí na dvě hlavní skupiny:

- živnosti ohlašovací,
- živnosti koncesované.

Ohlašovací živnosti se dále dělí dle požadované odborné způsobilosti na řemeslné, volné a vázané. Koncesované živnosti podléhají státnímu povolení neboli koncesi. Mezi tyto živnosti patří obory, které mají vysoké riziko ohrožení života, zdraví a majetku. [10, 11]

2.2 Podnikání právnických osob

Podnikání právnických osob upravuje Zákon o obchodních korporacích (zákon č. 90/2012 Sb., poslední změna zákona: 1. 1. 2014). Tento zákon definuje následující právnické osoby:

- osobní společnosti,
- kapitálové společnosti,
- družstva.

Osobní společnosti jsou charakterizovány osobní účastí podnikatele na chodu společnosti, ručení společníků za závazky společnosti je zpravidla neomezené. Mezi osobní společnosti patří:

- veřejná obchodní společnost (veř. obch. spol. nebo v. o. s.),
- komanditní společnost (kom. spol. nebo k. s.).

Společníci neboli zakladatelé kapitálové společnosti neručí vůbec za závazky společnosti nebo pouze omezeně v případě, že nesplatili svůj upsaný vklad. Mezi kapitálové společnosti se řadí:

- společnost s ručením omezeným (spol. s r. o. nebo s. r. o.),
- akciová společnost (akc. spol. nebo a. s.).

Mezi další subjekty, které mohou podnikat dle Zákona o obchodních korporacích, patří družstva. Členové družstva obvykle do subjektu nekládají peníze, nýbrž jiné majetkové hodnoty. Jedná se například o vklady ve formě půdy nebo zvířat u zemědělských družstev. V družstvu musí být nejméně 3 členové a označení „družstvo“ musí být uvedeno v názvu firmy. [5, 12, 13]

2.3 Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným je taková společnost, u které společníci ručí společně a nerozdílně (solidárně) za dluhy společnosti do výše nesplacené vkladové povinnosti.

Společnost s ručením omezeným je nejčastěji používanou formou obchodní společnosti v České republice. Významná část těchto společností patří mezi malé a střední podniky, ve kterých vlastníci tuto společnost řídí a zároveň se také podílejí na činnosti podniku.

Společnost s ručením omezeným je právní forma podnikání s řadou předností. Mezi takové přednosti je možné zařadit omezené ručení společně s ochranou majetku společníků. Pro odhlasování mnohých rozhodnutí není nutný souhlas od všech hlasujících společníků. Je možné do společnosti vkládat i nepeněžitě vklady. Daňové zatížení zisku, které společnost vytvoří, odpovídá sazbě daně z příjmů 19 %.

Svým charakterem patří společnost s ručením omezeným, stejně jako akciová společnost, mezi kapitálové společnosti. Charakteristickými znaky těchto společností je účast společníků pomocí poskytnutého kapitálu a oddělení majetku společnosti od majetku, který náleží společníkům. Mezi další charakteristický rys je vhodné zařadit nižší riziko při ručení za závazky společnosti ze strany společníků. U společnosti s ručením omezeným není ojedinělou záležitostí situace, kdy jediný společník vykonává zároveň funkci jednatele takové společnosti.

Založení a vznik

Společnost s ručením omezeným se zakládá pomocí sepsání společenské smlouvy ve formě notářského zápisu. Vznik odpovídá dnu, kdy byl proveden zápis do obchodního rejstříku. Společnost může založit i jediná fyzická osoba, přičemž nastane-li taková situace, sepisuje se zakladatelská listina formou taktéž notářského zápisu. Maximální počet společníků není stanoven, je tudíž neomezený. Fyzická osoba jako jediný společník může zakládat libovolný počet společností s ručením omezeným. [14]

Orgány společnosti

Každá vzniklá společnost s ručením omezeným musí mít minimálně dva orgány. Mezi tyto povinně zřizované orgány patří valná hromada a statutární orgán. Kromě těchto orgánů je možné mít i další, které budou uvedené ve společenské smlouvě, případně zakladatelské listině. Některé společnosti zřizují mimo jiné dozorčí radu, tento orgán zaujímá kontrolní úlohu. V české praxi je ovšem nejčastější variantou zřizování jen orgánů, které jsou předepsané zákonem. [15]

Valná hromada

Nejvyšším orgánem společnosti s ručením omezeným je valná hromada, tj. všichni společníci. Jestliže se společník z nějakého důvodu není schopen zúčastnit valné hromady osobně, může ho zastoupit jiná osoba na základě písemné plné moci. Další možností, jak vykonat hlasovací právo, je písemně doručit hlas do 7 dnů od rozhodnutí valné hromady. Pokud neurčí společenská smlouva jinak, valná hromada je schopna rozhodovat i v případě, že nejsou všichni společníci přítomni. Podmínkou je přítomnost takového počtu společníků, aby součet všech hlasů byl alespoň poloviční. Každá koruna vkladu má hodnotu jednoho hlasu, pokud společenská smlouva neurčí jinak. Valná hromada rozhoduje na základě většiny hlasů společníků, kteří jsou přítomni. V některých případech je vyžadována alespoň dvoutřetinová většina hlasů všech společníků. Jedná se například o přijetí rozhodnutí, které bude mít dopad na změnu obsahu ve společenské smlouvě, či rozhodnutí vedoucí ke zrušení společnosti s likvidací. Valná hromada se svolává jednatelem minimálně jednou za jedno účetní období. Valná hromada je také povinna projednat řádnou účetní závěrku, a to nejdéle 6 měsíců ode dne předcházejícího účetního období. Jednatel je povinen svolat valnou hromadu bezodkladně v případě zjištění hrozícího úpadku společnosti, nebo když je ohrožen cíl stanovený společností. Jednatel následně navrhne zrušení společnosti, respektive přijetí vhodného opatření k naplnění stanoveného cíle společnosti.

Statutární orgán

Druhým orgánem takové společnosti je statutární orgán. Tím může být jeden nebo více jednatelů. Údaje o těchto jednatelech jsou zapisovány do obchodního rejstříku. Počet jednatelů je určen ve společenské smlouvě. V obchodním rejstříku je přesně definovaný způsob, jakým jednatele jednájí. Jednatel bývá jmenován a odvolán valnou hromadou společnosti, která zároveň určuje odměnu pro jednatele za jeho činnost. Jednatele může zastávat pouze fyzická osoba, nikoliv právnická osoba. Činnost jednatele se dělí mezi dvě hlavní činnosti. Jednatel zastupuje společnost navenek, jedná se třetími osobami. Druhou oblastí činnosti je řízení společnosti uvnitř podniku, jednatel řídí podnikatelskou činnost společnosti.

Dozorčí rada

Zřízení dozorčí rady není povinností, rozhodnutí tudíž záleží na společnících. Chtějí-li společníci zřídit nebo naopak zrušit dozorčí radu, musí to být uvedeno ve společenské smlouvě. Údaje o členech dozorčí rady jsou zapsány do obchodního rejstříku. Členy dozorčí rady volí a odvolává valná hromada společnosti. Členem dozorčí rady nemůže být jednatel společnosti a odměnu pro členy rady určuje valná hromada. Minimální počet členů dozorčí rady jsou tři. Dozorčí rada má ze zákona ve své působnosti několik činností. Rada v první řadě dohlíží na působení jednatelů ve společnosti. Dále nahlíží do obchodních a účetních knih, případně jiných dokladů a také účetních závěrek, ve kterých kontroluje údaje. Dozorčí rada je povinna jednou za rok podat zprávu o své činnosti valné hromadě. [15, 16, 17]

Vklad

Ze zákona je stanovena minimální výše základního kapitálu na 1 Kč, pomocí společenské smlouvy však lze stanovit vyšší částku. Forma vkladu může mít jak peněžní, tak nepeněžní charakter. Vklady v nepeněžní formě se oceňují pomocí znalce, který je uveden v seznamu znalců. Znalec je vybírán zakladatelem jen při založení společnosti, následně je vybírán jednatelem. Znalecký posudek musí obsahovat popis nepeněžitého vkladu, dále metodu nebo metody, které znalec použil při oceňování. Zároveň musí být uvedena výsledná částka nepeněžitého vkladu, na kterou je oceněn. Ve znaleckém posudku nesmí chybět ani odůvodnění hodnoty částky. [14]

Podíl na zisku

Podílení se na zisku je běžně určené dle poměru podílů jednotlivých společníků. V rámci společenské smlouvy je možné tento poměr upravit. Podíl na zisku bývá zpravidla vyplácen v penězích, nicméně je možnost výplaty i v nepeněžité formě opět na základě společenské smlouvy nebo při rozhodnutí valné hromady. Dalším způsobem výplaty podílu na zisku může být pevný podíl, postačí schválení účetní závěrky, není vyžadováno rozhodnutí valné hromady. Valná hromada společnosti musí schválit podíly na zisku, o konečné výplatě ovšem rozhodne jednatel. Povinnost jednatele je ověření, zda společnost má na výplatu podílů dostatečné peněžní prostředky (test solventnosti) a až poté případně zisk vyplatit. [16]

Zrušení společnosti

Rozhodnutí o zrušení společnosti je nutné sepsat ve formě veřejné listiny po dohodě společníků. Společník může požadovat zrušení společnosti u soudu, odpovídá-li důvod podmínkám určeným společenskou smlouvou. [18]

3 POPIS SITUACE V OBLASTI KOVOVÝROBY V LIBERECKÉM KRAJI

V této kapitole bude pozornost nejprve upřena na důležitost vnímání konkurenčních subjektů, které jsou nedílnou součástí konkurenčních bojů. Zmíněna bude také hrozba potenciální konkurence a doporučení provádět analýzu konkurence pro dosažení lepších výsledků v podnikání.

Následně se bude v textu vyskytovat zaměření primárně na Liberecký kraj, kde bude uveden počet firem dle jednotlivých měst v kraji. Přisun nových žáků na učňovské obory (obráběč kovů, frézař, soustružník) upadá, tudíž vzniká na trhu nedostatek těchto pracovníků. Mladým lidem se v současném trendu nechce učit řemeslu, nýbrž většina z nich se snaží dosáhnout vyššího vzdělání na střední nebo posléze i na vysoké škole. Vydávání řemeslnických oprávnění během posledních let dramaticky upadá. Naleznou se ovšem také odpůrci, kteří nesouhlasí se snahou vrátit žáky do odborných učilišť, mezi které patří společnost Scio.

V Libereckém kraji funguje od školního roku 2010/2011 stipendijní program u vybraných nematuritních učňovských oborů. Od roku 2015/2016 figuruje na seznamu podporujících oborů také obráběč kovů z důvodu akutního nedostatku v Libereckém kraji.

Na úřadu práce je po těchto profesích nebyvalá poptávka. Situace se liší u zajišťování větších zakázek a u zakázek s nižším počtem daných, specifických výrobků, u kterých je nutné ručně měnit nastavení u klasických obráběcích strojů. Zatímco u zakázek týkajících se sériové výroby je situace lepší z důvodu použití jiných technologií, pro specifické výrobky z malých zakázek je nutné využít lidi s obráběčskými schopnostmi, kteří v tuto chvíli na trhu práce chybí.

3.1 Konkurenční prostředí

Každý podnikatelský subjekt by si měl uvědomovat, že vedle samotného podniku a zákazníka figuruje na trhu rovněž konkurence, se kterou se obvykle setkává každým dnem. Klíčem k úspěchu každého podniku musí být jeho konkurenceschopnost. V opačném případě není možné úspěšně figurovat na trhu, jelikož konkurenční boj bývá

obvykle nemilosrdný. Takové tvrzení samozřejmě neplatí pro monopol, který žádnou konkurenci nemá.

Častou chybou začínajících podnikatelů bývá, že zapomínají na potenciální konkurenci neboli konkurenty, kteří se na trhu mohou objevit v blízké budoucnosti. Pro optimální výsledek je nutné se co možná nejlépe seznámit s konkurencí, která již na trhu existuje. Analýzu konkurence je doporučováno provést ještě před vstupem samotného podniku na trh. Výhodou je lepší orientace na trhu a uvědomění si silných a slabých stránek vlastního produktu, respektive podnikání.

Důležitým aspektem takovéto analýzy je, aby byla prováděna systematicky, což přispívá mimo jiné k zjištění slabých stránek konkurence. Dokonalá znalost zákazníka by měla být vždy na prvním místě, jelikož bez znalosti potřeb zákazníka není možné provádět efektivní analýzu konkurence.

3.2 Nedostatek pracovní síly v kovovýrobě

Situace v oblasti kovovýroby v rámci Libereckého kraje je podobná s ostatními kraji v celé České republice. Situace není zrovna příznivá, jelikož učební obory, mezi které patří frézař, obráběč kovů, soustružník a další se nechlubí velkou popularitou jako jiné obory z vyšších stupňů vzdělání. Dalo by se říci, že veškeré řemeslnické obory mají problémy s nedostatkem nových pracovníků a postupně upadají. V současné době je fenoménem u mladých lidí studium na střední škole a dosažení maturity. Nezanedbatelné množství z nich využívá možnosti pokračování v dalším studiu na vysoké škole.

Při pohledu na vydávání řemeslnických oprávnění je vidět dramatický propad směrem dolů. Kolem roku 2000 bylo vydáváno přibližně 25 000 takových oprávnění, rok 2015 zaznamenal necelých 10 000 takových oprávnění. Asociace středních a malých podniků a živnostníků ČR se již několik let snaží o vzestup oblíbenosti českého řemesla. Popularitu rukodělných prací se snaží navýšit pomocí různých akcí a připomínáním tradic. Není ojedinělým jevem, že některá řemesla se postupně vytrácejí ze souboru existujících profesí, zatímco jsou nadále žádaná na trhu práce. Nastává taková paradoxní situace, ve které se snižuje zájem mladých lidí o řemeslo, přičemž poptávka po kvalifikovaných řemeslnících roste. *„Přestože jsme největší soukromou firemní školou v republice zaměřenou převážně*

na oblast strojírenství, tak zdaleka nejsme schopni vyhovět všem požadavkům firem v regionu,“ komentoval situaci nedostatku v tomto odvětví Jaromír Macháček, zástupce pro praktické vyučování Vítkovické střední průmyslové školy. [19]

Ředitelka učiliště Kateřina Mrvová uvádí, že je patrná podpora řemeslných oborů jak ze strany zřizovatele, tak rovněž ostatních institucí. Chybí ovšem řešení v rámci systému pro praktické vyučování. Žáci nemají dostatek motivace pro učňovské obory a zaměstnavatelé nedostatečným způsobem podporují praktickou přípravu. Škol, ve kterých se žáci mohou vzdělávat, je nadbytek, tudíž je umožněno jejich přecházení a v konečném důsledku snížení kvality ve vzdělávání.

Zajímavostí je, že existují také odpůrci navyšování žáků na odborných učilištích. Společnost Scio vytvořila v roce 2011 studii, která se jmenuje „Více učňů naší zemi nepomůže“. V této studii je zmíněno třináct nejpodstatnějších důvodů vedoucích k přesvědčení škodlivosti zvyšování počtu žáků v učňovských oborech. Mezi uvedenými argumenty pro toto tvrzení je možné zmínit, že navyšování učňů je v rozkolu s porovnáním v evropském a celosvětovém vývojovém trendu zvyšování konkurenceschopnosti, kvality vzdělávání i snahy o konstantní navyšování vzdělanosti obyvatel. [19, 20, 21]

V průmyslu dochází k neustálým změnám a blíží se nástup 4. průmyslové revoluce. Digitalizace je nezbytnou podmínkou pro realizaci systémových kybernetických principů. Přichází nové možnosti tvorby přidané hodnoty na základě využití dat z propojených systémů. Také se zvyšuje schopnost automatizace rozhodovacích mechanismů v průmyslové praxi. Neustále roste produktivita práce, zároveň však může dojít ke značným změnám na trhu práce a to zejména u méně kvalifikovaných profesí. Tyto změny přinesou také nová pracovní místa, která jsou ale spojena s vyššími nároky na kvalifikaci těchto pracovníků. [22]

Z těchto důvodů je možné říci, že specializace mladých učňů může mít pouze krátkodobý efekt. Příchod nových inteligentních strojů bude efektivnější, a proto se jeví jako vhodnější varianta vzdělávat a vychovávat mladé lidi spíše pomocí univerzálních znalostí a schopností. Tito lidé se budou moci snadněji přizpůsobit novým potřebám, než lidé zaměřeni výhradně na danou specializaci.

Proces hledání řešení současných problémů

Firmy v současné době hledají ve velkém nové zaměstnance na řemeslné pozice. Obráběči kovů jsou na trhu práce v Libereckém kraji značně nedostatkovým zbožím, je po nich silná poptávka. Absolventi technických a řemeslných oborů se tudíž nemají sebemenší důvod obávat o své budoucí uplatnění na pracovním trhu. Čím více je na trhu práce nedostatek těchto pracovníků, tím lépe začínají být finančně ohodnocováni. Ani tyto skutečnosti však nejsou příliš velkým lákadlem pro masivní nárůst nových žáků. Liberecký kraj spolupracuje na stipendiích se školami, ale zároveň také s firmami, což má příznivý dopad na přijímání nových uchazečů. [23]

Odlišná situace u malých a velkých zakázek

Největší nesnáze mají malé firmy zabývající se zakázkami na nižší počet kusů. Při výrobě specifických výrobků v malém množství je vhodné pracovat pomocí klasických obráběcích strojů, mezi které bezpochyby patří soustruh a frézka. Jedná se o dva nejdůležitější a nejčastěji používané obráběcí stroje v kovovýrobě. V tomto případě je zapotřebí mít kvalifikované zaměstnance se specializací, kteří budou umět tyto stroje ovládat.

Při zakázkách na specifické výrobky v malém množství je nutné stroj umět nastavit na konkrétní úkony. K takovým účelům jsou zapotřebí vyučení pracovníci z oblasti obrábění kovů. V této oblasti je spektrum práce natolik široké, že během vyučení se žák není schopen naučit všem úkonům. Z tohoto důvodu je vhodné získávat další zkušenosti v oboru následnou spoluprací vedle již zkušeného pracovníka, i když tomu tak v realitě moc často nebývá právě kvůli nedostatku těchto lidí.

Firmy mající tyto pracovníky mají obrovskou výhodu oproti konkurenci, poněvadž mohou vyrábět specifičtější výrobky dle přání zákazníka. Firmy, které nedisponují takto kvalifikovanými zaměstnanci, jsou odkázány na odmítání některých zakázek nebo jsou nuceny využít subdodavatelských služeb na jednotlivé díly, které následně mohou zkompletovat do výsledného výrobku. Při takto zvoleném řešení ovšem samozřejmě rostou náklady, které se promítají do finální ceny.

Stroje CNC

Naopak u větších počtů stejně definovaných kusů se běžně užívají stroje CNC. Samotná pořizovací cena takových strojů se pohybuje v řádech až desítek milionů korun

se závislostí na požadovaných vlastnostech a specifikacích. Velké firmy z Libereckého kraje, především v zónách, pracují se stroji CNC.

Je ovšem zapotřebí vytvořit požadovaný program na tento stroj, který poté bude vyrábět specifické výrobky. Vytvořit takový program není jednoduché a zároveň je poměrně nákladný. K vytvoření programu je nutné využití kvalifikovaných pracovníků. Některé firmy využívají externí programátory těchto programů, některé mají své programátory ve firmě k dispozici neustále.

Po vytvoření programu je následně schopna obsluha CNC stroje produkovat výrobky. Jedná se o sériovou výrobu, což znamená, že čím více výrobků se vyrobí na stroji CNC, tím se stává výroba efektivnější a spolehlivější. Cena výroby jednoho kusu se snižuje a vzniká maximální přesnost oproti kusové výrobě. Na základě těchto skutečností je logické, že malým firmám specializujícím se na menší zakázky se nevyplatí pracovat se stroji CNC. [24]



Obrázek 1: CNC stroj

Zdroj: <http://www.formkov.cz/cnc-stroje>

Stipendijní program

Liberecký kraj spustil stipendijní program u vybraných nematuritních učňovských oborů pro studenty na středních školách ve školním roce 2010/2011. Každý měsíc mohou žáci

získat 250 Kč během prvního ročníku, 300 Kč v rámci druhého a 500 Kč ve třetím (posledním) ročníku. Dále je možnost získání dodatečného 1000 Kč během každého pololetí za prospěchové stipendium. Každý student může maximálně obdržet 16 500 Kč. Podmínkou pro obdržení stipendia je ovšem docházka bez neomluvených absencí. [26]

Složitou situaci v Libereckém kraji v oblasti kovovýroby dokládá fakt, že od školního roku 2015/2016 přibyl na seznam stipendijního programu Libereckého kraje obor obráběč kovů. Toto rozhodnutí padlo na jednání Zastupitelstva Libereckého kraje dne 21. října 2014. Na základě kvalitních a znatelných výsledků z nárůstu počtu studentů v jiných podporovaných oborech z předchozích let navrhly školy na využití stipendia další. Mezi nově navrženými obory byly např. krejčí, čalouník, farmář, truhlář a obráběč kovů. Na zařazení posledně zmíněného oboru (obráběč kovů) do programu se shodly střední školy, Úřad práce ČR i Hospodářská komora ČR. Střední průmyslová škola technická v Jablonci nad Nisou otevřela obor obráběč kovů právě na školní rok 2015/2016 a dle výroční zprávy o činnosti školy za tento školní rok studuje uvedený obor 13 žáků. [27, 28]

3.3 Popis podnikatelských subjektů

V následující části se bude tato kapitola zabývat popisem podnikatelských subjektů, neboli konkurentů, kteří figurují v oblasti kovovýroby v rámci Libereckého kraje. Jelikož je v Libereckém kraji rozšířen konkurenční boj stejně tak jako v celé České republice napříč různými odvětvími, byly pro účely rozmanitější možnosti porovnání zvoleny takové subjekty, které mají svojí povahou velice blízko ke zvolené konkrétní firmě s názvem Stanislav Dostál. Zároveň budou uvedeny subjekty, které nejsou přímou konkurencí, nýbrž jsou zaměřeny např. na přijímání větších zakázek nebo se specializací na odlišné výrobky z odvětví kovovýroby. Firem zabývajících se kovovýrobou je mnoho, a proto není možné zahrnout do výběru všechny.

Počet firem v rámci Libereckého kraje

V Libereckém kraji působí v současné době 751 firem zabývajících se oblastí kovovýroby. Největší část těchto firem se nachází přímo v Liberci. Konkrétně se jedná o 307 různých firem. Na Jablonec nad Nisou připadá 161 firem, v České Lípě se vyskytuje 154 firem z oblasti kovovýroby. Dalších 129 firem působících v Libereckém kraji má své sídlo

uvedeno v Semilech. Pro možnost porovnání se mohou uvést dva sousední kraje. V Ústeckém kraji se nachází 928 firem působících v oblasti kovovýroby. Středočeský kraj se dostává již na hodnotu 1803 firem, což odpovídá velikosti tohoto kraje. [29]

Zámečnictví Moravec

Tento podnik se nachází v Liberci, svoji činnost však realizuje v rámci celé republiky. Zámečnictví Moravec se specializuje na zakázkovou výrobu zámečnických a svářečských prací. Zmiňovaný podnik nabízí individuální přístup a je schopný vyhotovit výkresovou dokumentaci s následnou realizací včetně montáže dle přání zákazníka. Mezi používané nářadí při práci firma využívá svařovací agregáty (v ochranné atmosféře – MIG, MAG, MMA), tabulové nůžky, pásové pily, ohýbačky plechu, stojanové vrtačky, pásové brusky apod.

Firma se zabývá zámečnickými, svářečskými pracemi, mezi které patří výroba a montáž konstrukcí z oceli, zastřešení plochých střech, specifické zámečnické práce na zakázku, ocelové rámy regulačních stanic pro automobilový průmysl, skladovací a výrobní haly, garážová vrata včetně pohonů, zábradlí a ploty, balkony, mříže, oplocení, schodiště. [30]

Zámečnictví Ron s. r. o.

Tato zámečnická firma byla založena roku 1998 ve chvíli, kdy došlo k osamostatnění po dvacetileté působnosti v oboru. Jedná se o rodinnou firmu s dlouholetou tradicí nacházející se v Dolním Hanychově. Firma byla v počátcích zaměřena na drobné zámečnické práce (výroba okrasných mříží, zábradlí a plotů). Rok 1999 znamenal pro zámečnictví rozšíření nabídky o drobné soustružnické, svářečské a frézařské práce. V současnosti působí ve firmě pět pracovníků. Společnost navázala spolupráci s firmami, jako jsou Magna, Denso, Toyota Tsusho Logistics, Fehrer.

Společnost se zabývá veškerou zámečnickou prací. Mezi konkrétní poskytované produkty patří lehké nosné konstrukce, schodiště, zábradlí, polykarbonátové přístřešky, okrasné mříže či ploty. Firma zajišťuje galvanické a žárové zinkování dle požadavků zákazníka, sváření elektrickým obloukem nebo plamenem. Svářečské a zámečnické práce jsou možné provádět i na místech, kde není přívod elektrického proudu za použití elektrocentrály. [31]

Zámečnictví Josef Jirsák

Jedná se o firmu, která sídlí v Liberci a nabízí široké spektrum služeb z oblasti zámečnictví, kovovýroby i svářečství. Založení firmy se datuje k roku 1992. Předmětem činnosti je poskytování služeb z oblasti zámečnických a svářečských prací, demontáže starých technologií, výškové práce, stěhování těžkých břemen nebo pronájem vysokozdvizných vozíků.

U této firmy je možné si objednat v podstatě jakoukoliv práci, která nějakým způsobem souvisí se zámečnictvím. Mezi vybrané produkty, které jsou vyráběny, patří např.:

- výroba a montáž mříží,
- ochranná svodidla,
- zábradlí,
- přístřešky,
- dvoukřídlá vrata,
- výroba rámu pro zavěšení světel. [32]

Frýdlantské strojírny – Rasl a syn a.s.

Frýdlantské strojírny – Rasl a syn a.s. jsou rodinným podnikem, který vlastní český majitel, jedná se o akciovou společnost. Založení je datováno rokem 1993 a místo bylo zvoleno na základech bývalého podniku Elitex. Frýdlantské strojírny se specializují na CNC obrábění, odborné dělení materiálu, svařování, tryskání a lakování. Podnik se zabývá zpracováním oceli z nerezů v rámci všech procesů výroby.

Společnost Frýdlantské strojírny a. s. je již po delší dobu úspěšným držitelem certifikátu kvality EN ISO 9001:2008. Konkrétně se jedná o standard požadavků na zavedení systému managementu kvality ve společnosti vydávaný Mezinárodní organizací pro standardizaci (International Organization for Standardization). [33, 34]

Frýdlantské strojírny nabízí technologické řešení s následným obráběním veškerých konstrukčních ocelí, hliníku, materiálu s nerezovým povrchem a rovněž barevných kovů. Firma dále navrhuje použití vhodné technologie s požadovanou tolerancí na výkresech v rámci operací v oblasti frézování, vrtání, soustružení a závitování pomocí rezných nástrojů na CNC a také klasických strojích. CNC stroje pracují v rámci vytvořeného programu, který lze opakovaně upravovat a vytvářet přesné zpracování každého

jednotlivého dílce. Čím více dílců je produkováno, tím nastává lepší optimalizace ceny jednoho kusu. Při obrábění materiálu z hliníku je důležité zvolení vhodných nástrojů včetně použití speciálních břitů, jelikož zde nastávají určitá specifika.

Zákazník může poskytnout výkresovou dokumentaci a Frýdlantské strojírny následně tuto dokumentaci zpracují, připraví kompletní technologické řešení s nabídkou použití vhodného stroje a zároveň nabídky cenové kalkulace. [34]

4 STANISLAV DOSTÁL

V následující kapitole bude obsahem práce podrobnější popis vybrané firmy. Konkrétně se tedy bude jednat o živnostníka, který podniká pod svým vlastním jménem, Stanislav Dostál.

Podstatná část z informací uvedených níže v této kapitole byla získána na základě osobních konzultací s účetní firmy, paní Blankou Staňkovou.

4.1 Základní informace o firmě

Firma Stanislav Dostál působí nejen v oblasti kovovýroby, ale také se věnuje opravám a servisu vakuových pecí. Firma sice působí ve dvou oblastech pod společným názvem, činnost včetně vedení účetnictví je ovšem rozdělena. Takové řešení je praktikováno především z důvodu lepšího přehledu o výsledcích obou částí firmy.

Kalírenství

Firma nabízí služby zajišťující veškeré činnosti v oblasti kalírenství a oprav topných komor u vakuových pecí. Mezi další služby patří vyhledání netěsností vakuových pecí a následný proces odstranění těchto problémů. Ve firmě se specializují také na kalibraci pracovních regulátorů, termočlánků a opravu vyzdívek pecí. Dále je možnost nechat si kompletně přestěhovat zařízení, a to i jiných, než jen kalírenských. K práci jsou využívány grafitové a jiné materiály pouze od renomovaných firem, u kterých se předpokládá kvalita na nejvyšší úrovni. Stanislav Dostál je zainteresován v oboru oprav vakuových pecí a dalších kalírenských zařízení již od roku 1986. Jako firma působí od roku 1993. Lze tedy objektivně konstatovat, že jde o zavedenou firmu s mnohaletými zkušenostmi v oboru.

Kovovýroba

Pro účely této práce je ovšem mnohem důležitější druhá oblast podnikání firmy Stanislav Dostál, a proto se obsah práce nebude dále zabývat vakuovými pecemi a kalírenstvím příliš do hloubky. Pozornost bude zaměřena na oblast zámečnické zakázkové kovovýroby. Firma je schopna nabízet široké spektrum výrobků jak pro stavbu a vybavení nejrůznějších

staveb, tak pro spoustu dalších okruhů spadající do kovovýroby. Jelikož se jedná o nepřeberné množství výrobků, které je možné nechat si vyrobit, nelze uvést všechny. Do výběru je možné zahrnout typické a nejčastěji vyráběné výrobky, mezi které zcela jistě patří:

- ploty různých druhů,
- samonosné brány,
- mříže (na dveře, studnu, sklepní atd.),
- pergoly,
- schodiště a zábradlí,
- přístřešky,
- zábradlí,
- lešení.

Vzhled jednotlivých výrobků je orientován na zákazníka, který si může zvolit výslednou podobu dle vlastního přání. Na přání zákazníka je rovněž možné provést povrchovou úpravu. První metodou je práškové lakování. Výhody takového lakování spočívají v navýšení odolnosti proti poškrábání, výborné vnější trvanlivosti, šetrnosti s ohledem na životní prostředí, odolnosti vůči nárazům kamínků, šterku apod.

Druhou metodou je žárové zinkování. Jedná se o speciální techniku pokovování ponorem. Zinek vytváří kvalitní, nepropustný povlak. Tento povlak má velice dlouhou životnost a chrání ocel také elektrochemicky. [35]

Používané stroje

Pro práci v oblasti kovovýroby, ale také kalírenství, je nutné používat několik strojů a nástrojů, bez kterých by se firma nebyla schopna obejít. Také nároky na prostor jsou nezanedbatelné, jelikož se jedná v některých případech o opravdu velké stroje. Proto je nutná velká hala, kam se všechny tyto stroje vejdou. Pro představu je možné uvést několik používaných strojů a nástrojů, které jsou nezbytné. Konkrétně se jedná o soustruh, frézku, pásovou brusku, pásovou pilu, stojanovou vrtačku, padací nůžky, různé svářečí agregáty, plazmové agregáty, svářečí stoly, ohýbačku na plech, stáčečku a také vysokozdvizný vozík pro přemísťování materiálu.

4.2 Vznik a vývoj firmy

Stanislav Dostál začínal jako běžný elektrikář. Nebyl však z těch, kdo by se spokojil s jednotvárnou prací, a proto ho okolnosti přivedly k oboru, který není příliš rozšířený v České republice. V oboru oprav vakuových pecí a ostatních kalírenských zařízení působí již od roku 1986. Po sedmi letech nabírání cenných zkušeností se Stanislav Dostál rozhodl po dlouhé a důkladné úvaze založit svoji živnost pod vlastním jménem, jelikož firem zabývajících se právě tímto oborem je velmi málo. Pan Dostál budoval novou vlastní firmu z ničeho a po náročnějším čase v začátcích je dnes firma Stanislav Dostál stabilní a prosperující a neustále se rozvíjí.

Pro firmu se stal zásadním rok 2010, kdy majitel živnosti učinil významné rozhodnutí o převzetí již zavedeného zámečnictví. Ve společném areálu v Oldřichově v Hájích, kde měl pan Dostál pronajatou halu pro svou činnost, působily i jiné firmy. V tomto areálu působila také firma Zámečnictví Karel Trost, jehož vlastníkem byl shodou okolností sám pronajímatel objektů v areálu. Pan Dostál se dozvěděl, že jeho pronajímatel již nemá chuť pokračovat v podnikání. Z tohoto důvodu se rozhodl převzít toto zámečnictví včetně původních zaměstnanců.

V současné době firma Stanislav Dostál zaměstnává dva stálé zaměstnance na plný úvazek. Prvním z nich je paní uklízečka, která se věnuje výhradně činnostem souvisejícím s úklidem. Druhým zaměstnancem je univerzální pracovník, který se zabývá různorodými činnostmi. Dalo by se říci, že zastane veškerou práci, která je zapotřebí.

Ve firmě nicméně pracuje dalších šest lidí na základě živnostenského oprávnění. Nedá se však říci, že by se jednalo o podřízené, jelikož neexistuje smluvní vztah o podřízenosti a nadřízenosti. Pracovní doba není striktně daná. Předem se stanoví cena odvedené práce, poté záleží už jen na nich, kolik času budou potřebovat. Některé práce jsou prováděny z domova pomocí vlastních nástrojů včetně práce se softwarem. Tito lidé ovšem mohou pracovat také pro jiné subjekty v případě, že mají zájem. Počet pracovníků ve firmě pana Dostála se ovšem rozrůstá o brigádníky v případech, kdy to situace vyžaduje.

Stěhování

Jak již bylo uvedeno, firma nejdříve působila v Oldřichově v Hájích. Panu Dostálovi se dařilo poměrně dobře, a proto začal uvažovat o možnosti koupi své vlastní haly. Svůj záměr zrealizoval v roce 2016 a své podnikání přestěhoval do nedalekého Frýdlantu. Na obrázku č. 1 je znázorněna tato nová, prostornější hala. Pro pracovníky se jednalo o vítaný krok, poněvadž většina z nich žije přímo ve Frýdlantu nebo v jeho okolí. Pan Dostál je rád, že může poskytovat pracovní uplatnění a podporovat lidi právě z této oblasti.



Obrázek 2: Pohled na halu

Zdroj: www.google.com/maps

Po náročném stěhování veškerých strojů a jiné techniky se dá říci, že v nové hale mají zaměstnanci lepší podmínky pro práci. A to převážně z toho důvodu, že nová hala disponuje větší vnitřní prostorností, tím pádem mají pracovníci zjednodušenou obsluhu a manipulaci u jednotlivých strojů.

Pan Dostál využil hypoteční úvěr jako zdroj financování. Náklady na hypotéku jsou přibližně na stejné úrovni, jako činil nájem v předcházející hale. Součástí nájmu ovšem byly také náklady na veškeré energie a poplatky, které musí nyní pan Dostál pokrývat dodatečně. Při pohledu na ekonomický aspekt tohoto přesunu se dá konstatovat, že měsíční výdaje se zvýšily. Na druhou stranu tato změna skýtá také obrovskou výhodu. Pan Dostál již není pouhým nájemcem nemovitosti, ale po splacení hypotéky se stane plnohodnotným vlastníkem.

4.3 Dodavatelé

Firma Stanislava Dostála klade důraz na dodavatele, kteří poskytují pouze kvalitní produkty. Pan Dostál si zakládá na maximální profesionalitě svého podnikání, samozřejmostí je spolupráce s dodavateli uvažujícími stejným způsobem. Důležitým aspektem, který je při výběru dodavatele zásadní, je jeho spolehlivost a schopnost plnit si své smluvní i nesmluvní dohody včas podle toho, jak se obě strany domluvily.

Pracovní oděvy

Bezpečnost pracovníků patří mezi primární faktory podnikání pana Dostála. Samozřejmostí je důsledný dohled nad každodenním používáním kvalitních pracovních oděvů a ochranných pomůcek zajišťujících maximální bezpečnost při práci. Dodavatelem těchto oděvů a pomůcek je česká společnost CANIS Safety a.s., která tyto produkty sama vyrábí.

Technika a nástroje

Pro každou firmu jsou důležití dodavatelé techniky a nástrojů, které jsou nezbytné v rámci podnikání. ARTWELD s.r.o. je ryzí českou společností, která nabízí výrobky splňující vysoké požadavky na kvalitu, a proto u nich pan Dostál s oblibou nakupuje svařovací techniku.

Pan Dostál ovšem navázal dlouhodobé obchodní vztahy také s americkou společností Milwaukee Electric Tool, a to především díky inovativním a kvalitním výrobkům, které poskytuje svým zákazníkům. Tato společnost se zabývá výrobou nářadí, které je určeno primárně pro profesionální uživatele. Na základě dlouhodobých a úspěšných obchodních vztahů jezdí zástupce Milwaukee přímo do firmy pana Dostála předvádět nové inovativní výrobky. V případě zájmu je prodejní cena snížena oproti běžné ceně tak, aby panovala spokojenost na obou stranách. Společnost Milwaukee si uvědomuje, že by si měla vážit stálých zákazníků.

Hutní materiál

Pro nákup hutního materiálu jsou využíváni dva dodavatelé. Prvním z nich je společnost Virgo spol. s r.o., která se nachází v Chrastavě u Liberce. Tato společnost je využívána v případě menších dodávek, kdy je nutné si materiál osobně převzít a odvést.

Druhým dodavatelem je Feron, a. s., která má svoji provozovnu v Liberci. Jedná se o velkoobchod nabízející široký sortiment hutního materiálu. Tato společnost materiál sama přiveze přímo do haly ve Frýdlantu, jedná se převážně o velké dodávky.

Občas je také nutné pořídit materiál z nerez. V takovém případě se pro materiál jezdí do firmy Pronon, s. r. o., která se nachází v Liberci. Tato společnost nabízí nerezovou ocel v celé šíři sortimentu.

Zinkování

Po opracování materiálu do potřebných specifikací je nutné ochránit tento materiál proti korozi. K tomuto účelu slouží zinkování. Opracovaný materiál je převezen do zinkovny Apollo Metal s. r. o., která se nachází v Brništi. Jediným omezením je velikost materiálu, který nesmí přesahovat 4,3 m do délky, 1 m do šířky a 1,9 m do výšky z důvodu omezené velikosti zinkovacích van.

V některých případech je zapotřebí pozinkovat i materiál, který neodpovídá maximálně povoleným rozměrům v zinkovně v Brništi. V takovém případě se vozí materiál zinkovat do Žitavy v Německu, kde má společnost Wiegel Zittau Korrosionsschutz GmbH uzpůsobené podmínky i pro větší velikosti dílů.

Cena za zinkování se odvíjí primárně od váhy. Orientační cena je stanovena na 6 Kč/kg, i když výsledná cena se nedá stanovit pouze na základě váhy. Do výsledné ceny se v menší míře projeví také velikost a složitost tvarů dílu, který se zinkuje. [37]

Povrchová úprava

Po opracování a pozinkování materiálu přichází na řadu lakování. Firma pana Dostála dlouhodobě spolupracuje se společností Metafo spol. s r. o. sídlící v Mníšku u Liberce. Způsob provedení může být zrealizován několika způsoby, záleží na preferencích konečného zákazníka. Samozřejmostí je lakování mnoha různými barvami dle přání zákazníka. Pro maximální efektivnost je možné využít vyprázdněné nákladní auto dále k nákupu materiálu v Chrastavě, která se nachází pár kilometrů od Mníšku.

4.4 Tvorba cen

Vytváření kalkulace pro zákazníka se skládá z několika dílčích aspektů, které musí brát firma v potaz. Konečná cena se sjednává ve většině případů před započítáním plnění zakázky. Je zřejmé, že správné stanovení ceny není jednoduchým procesem. Jedná se však o klíčové rozhodnutí, které bude mít vliv na výši zisku plynoucí z jednotlivých zakázek.

V první řadě se stanoví, kolik materiálu je zapotřebí ke splnění konkrétní zakázky. Rozhodující je váha, která je směrodatná. Počet výsledných kusů není důležitý. Dále se v ceně promítnou náklady spojené s pozinkováním a nalakováním materiálu. Nejtěžší odhad se provádí při stanovování ceny práce včetně montáže, protože pracovníci jsou placeni na základě hodinové mzdy. Odhad je tvořený na základě zkušeností, nelze však dopředu přesně odhadnout, kolik času bude třeba k vyhotovení požadovaného výsledku. Další složkou ceny jsou režijní náklady včetně dopravy.

Po sečtení všech uvedených složek se samozřejmě zahrne do ceny zisk, který je počítán jako určité procento z předpokládaných nákladů. Poslední položkou, která ovlivní konečnou cenu, je tzv. rezerva, aby nedošlo ke ztrátě v případě špatného odhadu nebo výskytu nepředvídatelných výdajů. Nabízená cena bývá většinou mnohem nižší, než tomu bývá u větších firem zabývajících se primárně obrovskými zakázkami. Pokud se nejedná o opravdu velkou zakázku, ceny obvykle nasazují velmi vysoko.

Pokud zákazník souhlasí s konečnou kalkulací i zvolenou metodou postupu, přichází na řadu sestavení smlouvy. Tato smlouva obsahující zároveň další náležitosti je následně podepsána. Cena, která je uvedena na smlouvě, je konečná.

4.5 SWOT analýza

Úspěšnost firmy lze identifikovat poměrně jednoduchým a hojně používaným analytickým nástrojem, SWOT analýzou. Tato analýza zohledňuje vnitřní i vnější vlivy, zároveň může přinést užitečné poznatky o postavení firmy na trhu. Mezi vnitřní faktory tedy patří silné a slabé stránky, které je nutné identifikovat. Naopak charakteristika vnějšího okolí je zachycena příležitostmi a hrozbami. Nelze opomenout ani jeden z těchto čtyř faktorů u správně sestavené SWOT analýzy. Konkrétní SWOT analýza firmy Stanislav Dostál je uvedena v následující tabulce č. 1

Tabulka 1 SWOT analýza

SWOT analýza		
Vnitřní prostředí	Silné stránky	Slabé stránky
	Odborné znalosti majitele Kontakty Osobní přístup Výhodný poměr cena/kvalita Kvalifikovaní pracovníci Profesionální vybavení Finanční stabilita Spolehlivost	Energetická náročnost Hodnocení jednotlivých zakázek Jazyková bariéra
Vnější prostředí	Příležitosti	Hrozby
	Růst firmy Navýšení zisku Zahraniční trh Nové technologie Zkvalitnění okolí Dotace	Nárůst konkurence Úbytek zakázek Krach Selhání dodavatele Daňová reforma

Zdroj: Vlastní zpracování

a) Silné stránky

Jak uvádí tabulka č. 1, majitel firmy disponuje odbornými znalostmi, které jsou určitě velkou výhodou. Za dlouhou dobu působení firmy na trhu navázal pan Dostál několik dlouhodobých spoluprací jak s dodavateli, tak také s odběrateli. Ke každému subjektu je zaujímán individuální přístup s důrazem na oboustrannou spokojenost a férové jednání. V úzké souvislosti je také poměr mezi cenou, kterou zákazník zaplatí, k výkonu, který za ni dostane. Ve firmě pana Dostála pracují pouze odborně proškolení zaměstnanci, kteří mají k dispozici profesionální

vybavení. Jedná se o zavedenou, stabilní a spolehlivou firmu, pro kterou je prioritou dostát všem svým závazkům včas.

b) Slabé stránky

Hala, ve které probíhá veškerá činnost, není nikterak hospodárná. Z tohoto důvodu jsou náklady na energie poněkud vyšší. Pan Dostál plánuje postupně celý objekt zateplit a opravit střechu, která také není v ideálním stavu.

Každá jednotlivá zakázka by si jistě zasloužila pečlivý rozbor a vyhodnocení. Zpětný rozbor jednotlivých zakázek by mohl přinést užitečné poznatky vedoucí k efektivnějšímu procesu výroby, ale také k přesnějším odhadům vlastních nákladů při sestavování kalkulací zákazníkům. Mezi slabé stránky firmy se řadí rovněž fakt, že pan Dostál není zdatný v cizích jazycích.

c) Příležitosti

Jak již bylo zmíněno, pan Dostál je nucen v některých případech odmítat zakázky z důvodu nedostatečné kapacity. Růst firmy a tím pádem také vyšší zisk se tudíž přímo nabízí. S tím úzce souvisí příležitost proniknout také na zahraniční trh. Geografická poloha blízko německých a polských hranic k tomu přímo vybízí. Zajímavěji se jeví úvahy o vstup na německý trh, jelikož se jedná o velice rozvinutou zemi. Vstupy v Německu jsou mnohem dražší než v České republice. Němci jsou zvyklí výhradně na kvalitní produkty, což firma pana Dostála rozhodně naplňuje. Konkurenční výhodou by byla především nízká cena. O vstupu na zahraniční trh se dá určitě uvažovat jako o zajímavé příležitosti. Jedná se však spíše o budoucí možnost, poněvadž v současné době je překážkou jazyková bariéra a nedostatek zaměstnanců i výrobních kapacit. Příchod nových technologií může přinést mnohem efektivnější výrobu, proto se firma snaží následovat nové trendy.

Pan Dostál by také rád zlepšil okolí své firmy. V plánech na zlepšení zázemí firmy figuruje oplocení celého objektu. Na pozemku, sousedícím s kanceláři a halou, by mohl být vybudován park, kterým by se tato krajina zvelebila. V současné době totiž nevypadá nikterak vábně. Tento pozemek patří městu. Pan Dostál plánuje spolupráci se zastupiteli města a hodlá jim nabídnout své návrhy na realizaci. Prostor, na kterém by mohl vzniknout park, dokládá obrázek č. 4.



Obrázek 3: Prostor pro vybudování parku

Zdroj: www.google.com/maps

Pan Dostál značnou dobu zvažoval, zda využít či nevyužít možnosti dotací. Po dlouhých úvahách a konzultacích, mimo jiné také s paní účetní, dospěl k rozhodnutí, že o nic žádat nebude. S čerpáním dotací je totiž spjaté velké množství administrativy. Je nutné splnit spoustu podmínek a následně je firma pod neustálým dohledem nad plněním všech podmínek čerpání. Jedná se o velké riziko, v případě porušení podmínek je nutné dotaci vrátit v plné výši.

d) Hrozby

Nikdo si nemůže být zcela jistý, jaká bude situace na trhu v budoucnosti. Na trh může vstoupit nová konkurence, případně se konkurence nepřímá může změnit v přímou konkurenci. S touto skutečností je samozřejmě spjatý zvýšený konkurenční boj a úbytek zakázek. V krajním případě může nastat až úpadek podnikatelského subjektu pana Dostála. Dlouhodobá spolupráce s dodavateli s sebou nese zajisté několik výhod, ale zároveň hrozí riziko jejich selhání.

4.6 Změna právní formy

Pan Dostál již nějakou dobu uvažuje nad změnou právní formy podnikání. Konkrétně jsou myšlenky majitele živnosti upřeny na převod z živnostenské formy podnikání na společnost s ručením omezeným. Zvolení právě této společnosti, na rozdíl od akciové, je z důvodu administrativně jednoduššího založení a zároveň nižší finanční náročnosti.

Tento přechod přináší několik změn, které samy o sobě přímý vliv na výkonnost mít nebudou. Nicméně v konečném důsledku se právě tyto změny mohou pozitivně projevit ve výkonnosti firmy. Důvodů, vedoucích pana Dostála k těmto úvahám, je hned několik.

Firemní image

Právnícká osoba v roli obchodního partnera působí mnohem důvěryhodněji než osoba samostatně výdělečně činná. V podnikatelské praxi je dobře patrná inklinace k jednání s právníckými osobami oproti fyzickým. Při pozitivních předpokladech o růstu firmy se jeví důležitost důvěryhodnosti jako klíčový faktor. Pan Dostál plánuje do budoucna růst přijímaných zakázek, růst počtu zaměstnanců, růst výrobních kapacit, růst obrátu. Image firmy ve formě právnícké osoby bude zajisté působit lépe pro jednání s obchodními partnery i bankou.

Ručení

Jedním z největších rizik každého živnostníka bývá neomezené ručení celým svým majetkem. Společnost s ručením omezeným, jak už sám název napovídá, toto riziko minimalizuje. Společnost sice ručí celým svým majetkem, společník však ručí pouze do výše nesplaceného základního kapitálu. Ideální stav nastává tehdy, pokud je základní kapitál splacen v plné výši. V takovém případě společník neručí vůbec.

Další výhody právnícké osoby

U právnícké osoby je nižší daňová zátěž, také vzniká mnohem širší prostor pro daňovou optimalizaci. Ušetřit se dá také na odvodech na sociální a zdravotní pojištění. Přístup k dotačním fondům z EU a veřejným zakázkám je jednodušší. Společnost s ručením omezeným je schopna existovat i bez ohledu na svého zakladatele, v případě potřeby nenastává problém při prodeji společnosti (fyzická osoba dále ručí za všechny nesplacené závazky ke dni prodeje závodu). V případě vybudování dobrého jména společnosti nebývá ojedinělé, že společnost přežije své původní společníky. Jednat jménem společnosti může více osob i bez nutnosti udělení plné moci.

Společnost s ručením omezeným umožňuje změnu společníků a jejich vkladů i jejich poměr. Legislativa také povoluje vstup nových společníků do korporace v případě potřeby (navýšení kapitálu, zainteresování důležitých zaměstnanců, lepší know-how, apod.).

Povinnosti související se změnou právní formy

Přechod ze živnostenské formy podnikání na společnost s ručením omezeným přináší samozřejmě několik změn, které se nesmí opomenout. Převod se může uskutečnit jakýkoliv den v roce, praktičtější variantou je však zahájit převod až po skončení zdaňovacího období, kdy musí proběhnout daňové vypořádání obou podnikatelských subjektů. Ve většině případů se jedná o konec roku.

Podnikatel se musí odhlásit na příslušných úřadech, zdravotní pojišťovně i správě sociálního zabezpečení. Na druhé straně musí zajistit patřičné registrace na těchto místech pro novou společnost. Tato společnost se dále musí registrovat ke všem činnostem, které měl zapsané v živnostenském listě původní podnikatel. Společnost s ručením omezeným je také povinna vést účetnictví. Tato povinnost se netýká fyzických osob. Veškeré úkony, o které je nutné se postarat, je doporučováno prokonzultovat s právníkem i daňovým poradcem.

3 způsoby přechodu na společnost s ručením omezeným

Proces přechodu z osoby samostatně výdělečně činné na společnost s ručením omezeným je časově a zároveň také administrativně do jisté míry náročný. Existují tři varianty takového přechodu a je na každém jednotlivém podnikateli, kterou z nich upřednostní před ostatními dvěma. První způsob, jak přejít z živnosti na s.r.o., nabízí nejplynulejší přechod, zároveň je však finančně nejnákladnější. Podstata spočívá v tom, že podnikatel vloží celý svůj obchodní závod do základního kapitálu nově založené společnosti. Jelikož se jedná o nepeněžitý vklad, je požadován znalecký posudek. Cena za vypracování takového posudku se může vyšplhat i do desetitisíců korun. Výsledkem procesu je nová obchodní společnost, která je nucena podnikat pod novým IČ. Veškerá práva a povinnosti však přecházejí na tuto společnost. Pro obchodní partnery se jedná o nejpřehlednější a nejtransparentnější situaci pro pokračující spolupráci. Společnost působí jako přímý pokračovatel podnikání bývalé osoby samostatně výdělečně činné s vysokým základním kapitálem.

Pokud se chce podnikatel vyhnout nutnosti ocenit svoji firmu znaleckým posudkem, má možnost firmu nové společnosti prodat. V dnešní době lze založit s.r.o. se základním kapitálem ve výši jedné koruny. Následně může dojít k uzavření smlouvy o prodeji firmy mezi podnikatelem (fyzická osoba) jako prodávajícím a s.r.o. jako kupujícím. Společnost

nabývá vlastnictví po uveřejnění příslušné smlouvy ve sbírce listin obchodního rejstříku a ne již při založení.

Třetím způsobem, který se využívá především v případě menších podnikatelů, je postupný přechod. Po určitou dobu je aktivní osoba samostatně výdělečně činná, ale také nová společnost. Podnikání je převáděno postupně za chodu obou obchodních aktivit. Až se převede veškeré podnikání, činnost ve formě živnosti je ukončena. Mezi největší nevýhody se řadí velice nízká míra kontinuity podnikání fyzické a právnické osoby. Pohledávky a závazky nepřechází automaticky, proto se může zdát pro obchodní partnery tato transformace zmatečná. [38, 39]

ZÁVĚR

Bakalářská práce byla zaměřena na změnu právní formy podnikání a vliv dalších faktorů na výkonnost firmy. Nejprve byly vymezeny základní pojmy týkající se dané problematiky, následně byla popsána situace v oblasti kovovýroby v Libereckém kraji a poté se práce zabývala konkrétním podnikem Stanislav Dostál. Primárním cílem práce byla snaha nalézt vazbu mezi změnou právní formy podnikání a výkonností podniku.

V práci se uvádí, že v Libereckém kraji je v současné době akutní nedostatek pracovníků z oblasti kovovýroby. Přisun nových žáků na učňovské obory (obráběč kovů, frézař, soustružník) neustále klesá. Mladým lidem se v dnešní době nechce učit řemeslu a většina z nich se snaží dosáhnout vyššího vzdělání. Blíží se nástup 4. průmyslové revoluce, objevují se nové možnosti tvorby přidané hodnoty na základě využití dat z propojených systémů, zároveň se zvyšuje schopnost automatizace rozhodovacích mechanismů v průmyslové praxi. Proto se může jevit specializace mladých učňů pouze jako krátkodobý efekt. Liberecký kraj se rozhodl řešit současný nedostatek učňů zařazením oboru obráběče kovů od roku 2015/2016 na seznam stipendijního programu. Úřad práce dlouhodobě hlásí velmi silnou poptávku po těchto pracovnících.

V dalším obsahu se práce zabývá konkrétním podnikem. Jedná se o živnost pana Stanislava Dostála. Nejdříve je tato živnost detailněji popsána včetně informací o vzniku a vývoji. Také je popsán proces výroby a cesta materiálu od nakoupení u dodavatelů až po vyhotovení finálního výrobku.

Zvolená metoda při tvorbě cen má zajisté velký vliv na celkovou výkonnost podniku. Správné stanovení ceny zakázek není jednoduchým procesem. Jedná se o klíčové rozhodnutí, které bude mít vliv na výši zisku plynoucího z jednotlivých zakázek. Výše zisku se ve firmě pana Dostála stanovuje jako určité procento z předpokládaných nákladů. Do finální ceny je dále zahrnuta tzv. rezerva pro případ výskytu nepředvídatelných výdajů při plnění zakázky. Nabízená cena bývá většinou výrazně nižší oproti větším konkurenčním firmám. Tyto firmy se zabývají především velkými zakázkami a nevyplatí se jim ztrácet čas plněním běžných zakázek.

Úspěšnost firmy lze identifikovat poměrně jednoduchým analytickým nástrojem, SWOT analýzou. Tato analýza byla v práci vypracována na základě konzultací s paní účetní,

Blankou Staňkovou. Analýza ukázala, že firma Stanislav Dostál je dobře řízenou firmou s řadou silných stránek. Na druhé straně byly zjištěny některé nedostatky, na kterých by se mělo zapracovat. Náklady na energie jsou vysoké z důvodu ne hospodárné výroby. A proto se jeví plánované investice do opravy střechy a zateplení jako vhodné. Důkladný rozbor a vyhodnocování jednotlivých zakázek je velice důležitý a může přinést užitečné poznatky vedoucí k efektivnějšímu procesu výroby i k přesnějším odhadům vlastních nákladů při sestavování kalkulací zákazníkům.

Pan Dostál se již nějakou dobu zabývá myšlenkou převést svoji firmu z živnostenské formy na společnost s ručením omezeným. Majiteli firmy se dlouhodobě daří vykazovat kvalitní obchodní výsledky. Firma má vybudované kvalitní zázemí, které se postupně bude dále vylepšovat. Pan Dostál vidí velký potenciál v možnosti růstu firmy a zároveň růstu počtu zakázek. V současné době není schopen uspokojit všechny zakázky, které by připadaly v úvahu. Překážkou je omezená výrobní kapacita.

Hlavním cílem práce byla snaha nalézt spojitost mezi změnou právní formy podnikání a výkonností podniku. V práci se nepodařilo prokázat, že samotná změna právní formy může mít přímou vazbu na výkonnost. Nicméně změny, které přechod na společnost s ručením omezeným přinese, mohou mít pozitivní vliv na výkonnost. Mezi pozitiva se bezpochyby řadí věrohodnější firemní image. Právnícká osoba v roli obchodního partnera působí mnohem důvěryhodněji než osoba samostatně výdělečně činná. Při předpokladech růstu firmy se jeví důležitost důvěryhodnosti jako klíčový faktor. Dále se změní také způsob ručení. Velkým rizikem každého živnostníka je zajisté neomezené ručení celým svým majetkem. Společník u uvažované společnosti však ručí pouze do výše nesplaceného základního kapitálu. U právnícké osoby je rovněž nižší daňová zátěž, z toho plyne mnohem širší prostor pro daňovou optimalizaci. Struktura společníků se může měnit včetně jejich vkladů a poměrů. Změna právní formy samozřejmě přináší také negativum v podobě administrativních povinností, které zaberou nějaký čas.

Na základě dobrých výsledků firmy a stabilní pozice na trhu je možné panu Dostálovi tuto změnu právní formy podnikání doporučit, jelikož nabízí několik výhod. Majitel plánuje růst firmy i počet přijímaných zakázek, proto je vhodné převést firmu na právníckou osobu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Citace

- [1] BLAŽEK, Ladislav. *Konkurenční schopnost podniků: (analýza faktorů hospodářské úspěšnosti) - druhá etapa*. Brno: Masarykova univerzita, 2009. ISBN 978-80-210-5058-7.
- [2] WAGNER, Jaroslav. *Měření výkonnosti: jak měřit, vyhodnocovat a využívat informace o podnikové výkonnosti*. Praha: Grada, 2009. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-2924-4.
- [3] MARINIČ, Pavel. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Praha, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2432-4.
- [4] A Structural Tool to Efficiently Analyze Enterprise Smart Business Performance in a Smart Management Environment. *ProQuest* [online]. [cit. 2016-12-09]. Dostupné z: <https://search.proquest.com/docview/1783949155/339FE62A69D143D6PQ/6?accountid=17116>
- [5] VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.
- [6] ČADIL, Jan. *Regionální ekonomie: teorie a aplikace*. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-191-8.
- [7] LOWITT, Eric. *The collaboration economy: how to meet business, social, and environmental needs and gain competitive advantage*. San Francisco: Jossey-Bass, 2013. ISBN 978-1118538340.
- [8] SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza: teorie a aplikace*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. ISBN 80-717-9367-1.
- [9] From comparative advantage to competition advantage: the study of Promote the competitiveness way of foreign trade of our country. *ProQuest* [online]. [cit. 2016-12-09]. Dostupné z: <https://search.proquest.com/docview/1026580199/2EFC01DE19F246ABPQ/3?accountid=17116>
- [10] Živnostenský zákon. *Zákony.centrum* [online]. 1991 [cit. 2016-12-10]. Dostupné z: <http://zakony.centrum.cz/zivnostensky-zakon/>

- [11] Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby. *IPodnikatel* [online]. 2014 [cit. 2016-12-10]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby.html>
- [12] Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby. *IPodnikatel* [online]. 2014 [cit. 2016-12-10]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby/Pravnicka-osoba.html>
- [13] Zákon o obchodních korporacích. *Zákony.centrum* [online]. 2012 [cit. 2016-12-10]. Dostupné z: <http://zakony.centrum.cz/zakon-o-obchodnich-korporacich/>
- [14] Společnost s ručením omezeným podle zákona o obchodních korporacích. *Váš daňový poradce* [online]. [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: <http://www.vasdanovyporadce.cz/spolecnost-s-rucenim-omezenym-podle-zakona-o-obchodnich-korporacich>
- [15] Orgány společnosti s ručením omezeným. *Uni-regensburg* [online]. [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: http://www.uni-regensburg.de/Einrichtungen/ZSK/Tschechische_Rechtssprache/ObchodniPravo/Chapter3/Block7/content.html
- [16] Zákon o obchodních korporacích. *Zákony.centrum* [online]. [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: <http://zakony.centrum.cz/zakon-o-obchodnich-korporacich/cast-1-hlava-5?full=1>
- [17] Společnost s ručením omezeným. *Obcanský zákoník.justice* [online]. [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/index.php/obchodni-korporace/konkretni-zmeny/spolecnost-s-rucenim-omezenym>
- [18] HNÁTEK, Miloslav. *Daňové tipy pro společnosti s ručením omezeným*. Praha: ESAP, 2015. ISBN 978-80-905899-0-2.
- [19] Řemeslníků ubývá, zájem o ně roste. Pomohou stipendia či soutěže? *Finance.idnes* [online]. [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: http://finance.idnes.cz/remeslo-nedostatek-ucnu-kampan-dmv-/podnikani.aspx?c=A160615_2253568_podnikani_kho

- [20] Najít kvalitního pracovníka je obtížné. Firmy a města si už zaměstnance vychovávají samy. *Byznys.idnes* [online]. [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/podnikani/c1-61269850-najit-kvalitniho-pracovnika-je-obtizne-firmy-a-mesta-si-uz-zamestnance-vychovavaji-samy>
- [21] Největším problémem Libereckého kraje je nedostatek řemeslníků. *Liberecký deník* [online]. 2016 [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: <http://liberecky.denik.cz/z-regionu/nejvetsim-problemem-libereckeho-kraje-je-nedostatek-remeslniku-20160822.html>
- [22] NÁRODNÍ INICIATIVA PRŮMYSL 4.0. *Kzps* [online]. [cit. 2017-05-03]. Dostupné z: <http://kzps.cz/wp-content/uploads/2016/02/kzps-cr.pdf>
- [23] Na školách i ve firmách v Libereckém kraji chybějí řemeslníci. Mladým se rukama pracovat nechce. *M.rozhlas* [online]. [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: http://m.rozhlas.cz/liberec/informacezliberecka/_zprava/na-skolach-i-ve-firmach-v-libereckem-kraji-chybeji-remeslnici-mladym-se-rukama-pracovat-nechce--1531484
- [24] Co jsou to CNC obráběcí stroje? *Profika* [online]. [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: <http://www.profika.cz/co-jsou-to-cnc-obrabeci-stroje>
- [25] Přehled CNC strojů, jejich výrobní kapacity a možnosti. *Formkov* [online]. [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: <http://www.formkov.cz/cnc-stroje>
- [26] Obráběči kovů se mohou těšit od příštího školního roku na stipendium. *Kraj-lbc* [online]. [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: <http://www.kraj-lbc.cz/Obrabeci-kovu-se-mohou-tesit-od-pristiho-skolniho-roku-na-stipendium--n258833.htm>
- [27] Odbor školství, mládeže, tělovýchovy a sportu. *Kraj-lbc* [online]. [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: <http://skolstvi.kraj-lbc.cz/stipendijni-program-libereckeho-kraje/podporovane-obory>
- [28] Výroční zpráva 2015/2016. *Spstjbc* [online]. [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: http://www.spstjbc.cz/spst_files/dokumenty_skoly/vyrocní_zprava/2015-2016/vyr_zpr_web_2015-2016.pdf
- [29] Kovovýroba - Liberecký kraj. *Idatabaze* [online]. [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: <https://www.idatabaze.cz/katalog/kovovyroba/kovovyroba/libereck%C3%BD-kraj/>

- [30] Zakázková kovovýroba Liberec - Zámečnictví Moravec. *Moravec-zamecnictvi* [online]. [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: <http://www.moravec-zamecnictvi.cz/o-nas>
- [31] Zámečnictví Ron s.r.o. Liberec - zámečnické práce a kovovýroba. *Zamecnictviron* [online]. [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: <http://www.zamecnictviron.cz/cs/>
- [32] Zámečnictví Josef Jirsák. *Zamecnictvi-liberec* [online]. [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: <http://www.liberecdnes.cz/55936-zamecnictvi-liberec-josef-jirsak-zamecnicke-prace-a-kovovyroba>
- [33] ISO 9001 Systém managementu kvality. *Managementmania* [online]. [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/iso-9001>
- [34] Obrábění. *Frystroj* [online]. [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: <http://www.frystroj.cz/nabidka-sluzeb/obrabeni/>
- [35] Kovovýroba. *Kovodostal* [online]. [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: <http://www.kovodostal.cz/kovovyroba.html>
- [36] Google mapy. *Google* [online]. [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps/@50.9172841,15.0520704,3a,75y,200.7h,71.28t/data=!3m6!1e1!3m4!1sA35R1pIKJ3jN6UIrtwnnBg!2e0!7i13312!8i6656>
- [37] Ceny a podmínky placení. *Apollometal* [online]. [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: <http://apollometal.cz/zarove-zinkovani/ceny-a-podminky-placeni/>
- [38] Jak nejlépe přejít z živnosti na s.r.o. *Businessinfo* [online]. [cit. 2017-03-29]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/jak-nejlepe-prejit-z-zivnosti-na-sro-66095.html>
- [39] Přejít z OSVČ na právnickou osobu. *Profispolecnosti* [online]. [cit. 2017-03-29]. Dostupné z: <http://www.profispolecnosti.cz/rady-zkusenosti/69-prechod-z-osvc-na-pravnickou-osobu>